

Paper Type: Original Article

Investigating the Impact of Supply Chain Dynamics on Financial Performance with Supply Chain Disruption Structure Approach

Ebrahim Farbod¹ , Alireza Hamidieh^{1,*} , Hootan Amininia²

¹ Department of Industrial Engineering, Payame Noor University, Tehran, Iran; farbod1819@outlook.com; hamidieh@pnu.ac.ir.

² Department of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran; hamininia67@gmail.com.

Citation:



Farbod, E., Hamidieh, A., & Amininia, H. (2023). Investigating the impact of supply chain dynamics on financial performance with supply chain disruption structure approach. *Innovation management and operational strategies*, 4(2), 100-116.

Received: 07/06/2022

Reviewed: 11/07/2022

Revised: 16/09/2022

Accepted: 25/10/2022

Abstract

Purpose: This research aims to investigate the effect of supply chain dynamics and flexibility in the face of disruptions on financial performance with the mediating role of supply chain resilience.

Methodology: The present study is descriptive-correlational regarding purpose and data collection. The statistical sample of the present study is 217 business managers of pharmaceutical companies according to the formula for determining the sample size of Cochran, observing the success ratio in this research and considering the error coefficient of 0.05. All extracted data are analyzed using SPSS23 and SmartPls statistical software in the inferential statistics section. Analysis of variance-based structural equations has been used to analyze the data.

Findings: The study results show that the dynamics and flexibility of the supply chain in the face of disruptions affect financial performance with the mediating role of supply chain resilience. Supply chain flexibility is also affected by the direction of supply chain disruption. However, the financial performance effects on supply chain disruption orientation can be controlled through supply chain flexibility.

Originality/Value: The study results can help design a strategic resilience plan for pharmaceutical companies. Accordingly, it proposes to supply chain managers that when faced with disruptions, the dynamics and flexibility of the supply chain should be increased to improve network resilience.

Keywords: Supply chain dynamics, Flexibility, Disruptions, Financial performance, Resilience.



Corresponding Author: hamidieh@pnu.ac.ir

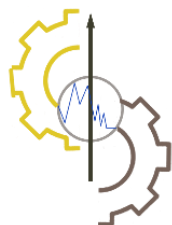


<http://dorl.net/dor/20.1001.1.27831345.1402.4.2.1.3>

<https://doi.org/10.22105/imos.2022.345942.1235>



Licensee. **Innovation Management & Operational Strategies**. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).



نوع مقاله: پژوهشی

بررسی تاثیر قابلیت پویایی زنجیره تامین بر عملکرد مالی با رویکرد ساختار اختلال در زنجیره تامین

ابراهیم فرید^۱، علیرضا حمیدیه^{۲*}، هوتن امینی نیا^۲^۱گروه مهندسی صنایع، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.^۲گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

چکیده

هدف: هدف از این پژوهش بررسی تاثیر قابلیت پویایی زنجیره تامین بر عملکرد مالی با رویکرد ساختار اختلال با نقش میانجی تاب آوری زنجیره تامین است.

روش شناسی پژوهش: تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر نحوه گردآوری داده ها توصیفی-همبستگی است. نمونه آماری پژوهش حاضر تعداد ۲۱۷ از مدیران بازرگانی شرکت های داروسازی طبق فرمول تعیین حجم نمونه کوکران با رعایت احتیاط نسبت موفقیت در این تحقیق و در نظر گرفتن ضریب خطا ۰/۰۵ تعیین شده است. کلیه اطلاعات استخراج شده با استفاده از نرم افزارهای آماری SPSS23 و SmartPls در بخش آمار استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش معادلات ساختاری واریانس محور استفاده شده است.

یافته ها: نتایج مطالعه نشان می دهد که پویایی و انعطاف پذیری زنجیره تامین در مواجهه با اختلالات بر عملکرد مالی با نقش میانجی تاب آوری زنجیره تامین تاثیر دارد. انعطاف پذیری زنجیره تامین نیز تحت تاثیر جهت گیری اختلال در زنجیره تامین قرار دارد. بالین حال، تاثیرات عملکرد مالی جهت گیری اختلال در زنجیره تامین از طریق انعطاف پذیری زنجیره تامین قابل کنترل است.

اصالت / ارزش افزوده علمی: نتایج این تحقیق برای طرح ریزی یک برنامه راهبردی تاب آوری شرکت های دارویی مفید خواهد بود. بر این اساس به مدیران زنجیره تامین دارویی پیشنهاد می نماید که در هنگام مواجهه با اختلالات، پویایی و انعطاف پذیری زنجیره تامین را افزایش داده تا تاب آوری شبکه ارتقا یابد.

کلیدواژه ها: انعطاف پذیری، اختلالات، پویایی زنجیره تامین، تاب آوری، عملکرد مالی.

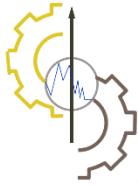
۱- مقدمه

در روند گریزناپذیر جهانی شدن، دنیای صنعت با چالش های بزرگی مواجه شده است. با توجه به توسعه پویای فناوری اطلاعات از یک طرف و جهانی شدن اقتصاد از طرف دیگر، صنایع به شدت تحت فشار شرایط محیطی و از جمله بازارهای راکد، تغییرات در تقاضای مشتری، وجود رقبایی با کارگران ارزان قیمت و ... شده اند. در چنین بازارهایی شرکتهایی که قادر به ارائه محصولات و خدمات جدید و متنوع با صرف حداقل منابع باشند، موفق تر خواهند بود [24]، [36]. با توجه به این تغییرات مدیریت زنجیره تامین نیز با چالش های متعددی مواجه است.

* نویسنده مسئول

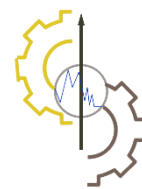
hamidieh@pnu.ac.ir

<http://dori.net/dor/20.1001.1.27831345.1402.4.2.1.3>



در نتیجه تلاش زیادی در زمینه بهبود زنجیره تامین انجام شده است. لازمه دستیابی به کارایی، حذف اتلافات، کاهش هزینه‌ها و... از طریق استراتژی‌های زنجیره تامین است [22]، [42]. مفهوم مدیریت زنجیره تامین اولین بار توسط الیور و وبر در سال ۱۹۸۲ شناخته شده است و از آن زمان تا به حال برای حل چالش‌های مختلف تکامل یافته است. در این چارچوب در حال تغییر که در آن جهانی سازی پایدار نقش مهمی ایفا می‌کند و در حال حاضر زنجیره تامین بیشتر در معرض اختلال قرار دارد، تاب‌آوری زنجیره تامین پدید آمده است [38]. بسیاری از محققان تأکید کردند که قابلیت تاب‌آوری، زنجیره تامین را قادر می‌سازد تا زمان مواجهه با یک اختلال، وضعیت عملکردی بهتری داشته باشد [18]، [33]. کسب‌وکارها دیگر به‌طور فردی رقابت نمی‌کنند بلکه آن‌ها عضوی از یک زنجیره تامین هستند. به این ترتیب یک مدیر خوب در زنجیره تامین یکی از منابع پایدار برای افزایش قدرت رقابتی شرکت است. تعیین چگونگی کاهش سطح موجودی، کاهش زمان تأخیر، افزایش بازده زنجیره تامین و افزایش سود، چالش‌های بزرگی است که بسیاری از مدیران با آن‌ها مواجه هستند [30]. در حال حاضر ادبیات زنجیره تامین به دلیل افزایش توجه نسبت به گسترش زنجیره ارزش و محدوده جغرافیایی شروع به بررسی چگونگی ایجاد تاب‌آوری در زنجیره‌های عرضه می‌کند [6]. مدیریت زنجیره تامین به عنوان یک رویکرد یکپارچه برای مدیریت مناسب جریان مواد و کالا، اطلاعات و جریان پولی و توانایی پاسخگویی سریع به شرایط محیطی است. جهانی شدن، چرخه‌ی کوتاه عمر محصول و نیازهای فزاینده مشتریان، خطرات مرتبط با زنجیره تامین را افزایش داده‌اند. اختلالات، خرابی‌های ناگهانی و غیرمنتظره‌ای هستند که به علت عوامل مختلفی همچون بلایای طبیعی، آتش‌سوزی، از دست دادن تامین‌کننده، جنگ و غیره ایجاد می‌شوند. به عبارت دیگر اختلالات زنجیره تامین، رویدادهای برنامه‌ریزی نشده‌ای هستند که ممکن است در زنجیره تامین رخ داده و بر جریان عادی مواد و قطعات تأثیر بگذارند [2]. این اختلالات، ریسک‌ها و رویدادهای برنامه‌ریزی نشده و غیرمنتظره در زنجیره تامین، جریان‌های عادی کالاها و مواد را در یک زنجیره تامین مختل می‌کنند. اختلالاتی که شرکت با آن‌ها مواجه می‌شود، ممکن است از سوی مشتریان، تامین‌کنندگان و عوامل دیگر زنجیره تامین باشد. عواقب این اختلالات می‌تواند برای شرکت‌ها شامل هزینه‌های بالاتر، عملکرد ضعیف، فروش از دست‌رفته، سود کمتر، ورشکستگی و آسیب‌های عمده به شرکت باشد [35]. تمام اختلالات اقتصادی، چه به صورت طبیعی و چه انسانی، حامل تهدیدات پیش‌بینی نشده‌ای برای عملکرد و سودآوری شبکه‌های عرضه هستند [6]. اثرات مضر چنین اختلالاتی، اگر ترکیب شوند و در زمان مناسب به آن‌ها رسیدگی نشود، کاملاً ملموس و چشم‌گیر هستند و عواقب آن می‌تواند منجر به کاهش سریع قیمت سهام شود. به عنوان مثال، پس از یک اختلال شدید و گسترده در ژاپن به دلیل سونامی ۲۰۱۱، تویوتا بیش از ۱۷٪ ارزش خود را از دست داد. این عوامل موجب علاقه علمی جدید به تاب‌آوری زنجیره تامین^۱ شده است، زیرا تلاش برای مقابله با اختلالات از طریق روش‌های مدیریت ریسک سنتی در این عصر با محیط‌های پویا و بسیار ناامن کسب‌وکار کافی نیست [7]. استادان مدرسه عالی کسب‌وکار هاروارد، سه نوع مخاطره را از یکدیگر متمایز می‌سازند: ۱- مخاطره‌های قابل پیشگیری، ۲- مخاطره‌های راهبردی و ۳- مخاطرات بیرونی پیشنهاد آن‌ها این است که در مورد دو نوع نخست مخاطره‌ها می‌توان رویکردهای متعارف مدیریت ریسک را اتخاذ کرد؛ یعنی تمرکز عمده بر فرهنگ سازمانی التزام دقیق به رهنمودهای مقرراتی، فنی یا نهادی. با عنایت به ماهیت برون‌زای مخاطره‌های بیرونی، رویکرد ارجح برای گونه سوم مخاطره‌ها، ایجاد تاب‌آوری است. اختلالات در زنجیره تامین تأثیرات منفی بر درآمد و هزینه خواهد داشت. یکی از روش‌های حل این چالش‌ها و ریسک‌ها استفاده از مفهوم تاب‌آوری در زنجیره تامین است. بیان می‌دارند زمانی که اختلال در سازمان بروز می‌کند ارزش سهم سهامداران با افت ۷٪ تا ۸٪، درآمد عملیاتی با افت ۴۲٪ و نرخ بازگشت دارایی‌ها با افت ۳۵٪ مواجه می‌شود [23]. در حالی که مدیریت ریسک زنجیره تامین بر شناسایی و مدیریت ریسک‌های زنجیره تامین برای کاهش آسیب‌پذیری تأکید می‌کند، تاب‌آوری زنجیره تامین قصد دارد تا توانایی سازگاری را برای آماده‌سازی رویدادهای غیرمنتظره و پاسخ دادن به اختلالات و بهبود آن‌ها در نظر بگیرد؛ زیرا تاب‌آوری زنجیره تامین مبتنی بر این فرض اساسی است که نمی‌توان همه ریسک‌ها را پیشگیری کرد و برخی از آن‌ها ممکن است اجتناب‌ناپذیر باشند [25]. به همین ترتیب، درک اینکه چگونه شرکت‌ها می‌توانند اختلالات زنجیره تامین را کنترل کنند، تبدیل به یک موضوع مهم برای دانشگاهیان و متخصصان شده است. اخیراً در مطالعه توسط مجمع اقتصادی جهانی و اکسنچر^۲، ۸۰٪ از شرکت‌ها گزارش دادند که تاب‌آوری نسبت به اختلالات زنجیره تامین به یک اولویت تبدیل شده است. شرکت‌هایی که عواقب منفی اختلالات را باور دارند، اکنون بر روی ایجاد قابلیت تاب‌آوری تأکید می‌کنند تا تأثیر بروز این اختلالات را کاهش دهند [2]. هماهنگ‌سازی جریان منابع تا حدودی به دلیل افزایش پویایی محیط، برای مدیران چالش‌برانگیزتر شده است [8]. رویکرد قابلیت‌های پویا به عنوان یک ابزار برای توضیح عملکرد در میان شرکت‌های رقابتی پذیرفته شده است. بر اساس این دیدگاه، عملکرد برتر ریشه در دو نوع قابلیت سازمانی، یعنی قابلیت پویا و قابلیت عملیاتی، دارد. ادبیات تفاوت اساسی بین قابلیت پویا و قابلیت عملیاتی را این‌طور بیان می‌کند؛ قابلیت‌های پویا یک الگوی آماری از فعالیت‌های جمعی و روال‌های

¹ Supply Chain Optimization and Resilience (SCORE)² Accenture



استراتژیک است که از طریق آن یک سازمان می‌تواند اقدامات عملیاتی را برای تولید پیکربندی منابع و حفظ مزیت رقابتی خود، ایجاد و یا اصلاح کند [17]. قابلیت‌های پویا اساساً از شرکت‌ها می‌خواهد که منابع و قابلیت‌های خود را در نسبت مناسب به کار ببندد تا بتوانند عدم اطمینان را کنترل کنند و با شرایط متغیر سازگاری پیدا کنند. توانایی شرکت‌ها برای انطباق با محیط‌های پویای خود را از طریق استفاده مناسب از منابع و قابلیت‌های شرکت، اغلب به وجود قابلیت‌های پویا مربوط می‌شود. در این زمینه، استدلال می‌شود که قابلیت‌های زنجیره‌تأمین که برای حفظ و یا بازگرداندن عملیات در طول و پس از یک اختلال با قابلیت پاسخگویی به عواقب مالی پس از اختلال نیز، از قابلیت‌های پویایی مهم است [33]. کریستوفر و پک [8] تأکید کردند که قابلیت تاب‌آوری، زنجیره‌تأمین را قادر می‌سازد تا زمان مواجهه با یک اختلال، وضعیت عملکردی بهتری داشته باشد؛ بنابراین تاب‌آوری زنجیره‌تأمین توانایی پویایی است که شرکت را قادر می‌سازد تا به‌طور مطلوب به اختلالات محیطی و وقفه‌ها پاسخ دهد. از این رو به‌عنوان یک قابلیت پویا، تاب‌آوری زنجیره‌تأمین منجر به نتایج مثبت در عملکرد می‌شود. پژوهش حاضر با توجه به دیدگاه قابلیت‌های پویا و انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین با اثر اختلالات زنجیره‌تأمین به بهتر شدن درک چگونگی افزایش تاب‌آوری و بهبود عملکرد مالی در زنجیره‌تأمین کمک می‌کند.

۱-۱- مبانی نظری پژوهش

کسب و کارها در حال توسعه محصولاتی هستند که به‌طور فزاینده‌ای با سرعت فزاینده‌ای متمایز می‌شوند [26]. در واقع، گزارش شده است که ۱/۷ محصول جدید جایگزین هر محصول قدیم شده است [19]. علاوه بر این، این در زمینه کاهش چرخه عمر محصول است [20] که چالش‌های پیش روی شرکت‌ها را برجسته می‌کند. معرفی محصولات جدید و افزایش نرخ نوآوری مستلزم آن است که شرکت‌ها به روش‌هایی واکنش نشان دهند که منحصر به این زمینه محیطی است [15]. توسعه جهت‌گیری اختلال و قابلیت انعطاف‌پذیری دو قابلیت سازمانی بالقوه مفید برای پاسخگویی به پویایی با زنجیره‌تأمین آن است که یک شرکت در معرض آن قرار دارد. ما این قابلیت‌ها را به‌عنوان مکانیزم‌های دگرگونی قوی در نظر می‌گیریم زیرا تغییرات در محیط ادامه دارد [27].

هر دو به روال‌های سازمانی نیاز دارند که می‌توانند به‌عنوان ابزاری برای پیکربندی مجدد منابع شرکت مورد استفاده قرار گیرند [13]. منابع می‌توانند تجهیزات تولید، موجودی یا حتی فرآیندهای مرتبط با کسب مواد باشد.

این قابلیت‌ها ممکن است فرآیندهای پایدار را به‌خوبی در نظر بگیرند یا در موارد بسیار پویا حتی ممکن است ماهیت موردی یا تجربی داشته باشند. در هر صورت، یک جنبه مهم یادگیری سازمانی است که با پیکربندی مجدد دارایی‌ها اتفاق می‌افتد [5].

جهت‌گیری اختلال زنجیره‌تأمین شامل فعالیت‌های هوشیاری است. هوشیاری این مزیت را دارد که زمان پاسخگویی یک شرکت به تغییر را افزایش می‌دهد. در یک نوع ظرفیت هشدار اولیه خدمت می‌کند. انواع مختلفی از هوشیاری وجود دارد که شامل نظارت بر پیشرفت‌های صنعت، نظارت بر رویدادهای خبری در مناطق جغرافیایی خاص، یا حتی انجام ممیزی و بازدید در محل می‌شود. نکته مهم، از نظر قابلیت پویا، رویکردها و فناوری برای نظارت در یک وضعیت ثابت است. یکی دیگر از جنبه‌های جهت‌گیری اختلال، تجزیه و تحلیل یک اختلال پس از وقوع آن است. دلیل اصلی برای انجام چنین تحلیلی، یادگیری سازمانی است که می‌توان به دست آورد.

انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین مستلزم پیکربندی مجدد سریع عملیات پس از وقوع یک اختلال است. انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین همچنین می‌تواند مستلزم پاسخگویی به افزایش حجم باشد [1]. هر یک نشان می‌دهد که عملیات می‌تواند به روش‌های زیادی بسته به نیازهای سازمان پیکربندی مجدد شود. جنبه دیگر، آمادگی مالی برای مقابله با یک اختلال است. توانایی انعطاف‌پذیر بودن، همان‌طور که با این ویژگی‌ها آشکار می‌شود، می‌تواند اشکال بسیار زیادی داشته باشد و ممکن است هر بار یکسان نباشد. از این رو، انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین طبیعتاً یک قابلیت پویا است.

از این رو، از منطق ارایه‌شده در بالا می‌توان دریافت که انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین و جهت‌گیری اختلال، پاسخ‌های سازمانی قابل قبولی به پویایی زنجیره‌تأمین هستند. از آنجایی که پیشنهاد شده است که به دست آوردن درک بهتری از پویایی زنجیره‌تأمین برای شرکت‌ها برای توسعه ابتکارات زنجیره‌تأمین موثر مهم شده است [31].



یک زنجیره تامین توالی از سازمان‌ها، وظایف، تسهیلات و فعالیت‌های آن است. این شبکه فعالیت‌هایی نظیر تهیه مواد خام، تبدیل این مواد به محصولات نیمه ساخته و ساخته شده و توزیع این کالاهای ساخته شده به مشتریان را بر عهده دارد [22]. یکپارچگی تامین کنندگان، تولیدکنندگان، انبارها و فروشگاه‌ها به گونه‌ای است که کالا به مقدار درست، در زمان و مکان درست، تولید و توزیع شود تا بدین وسیله، ضمن کاهش هزینه‌های زنجیره، نیازمندی‌های مشتری با بالاترین سطح خدمت‌رسانی برآورده گردد. بسیاری از سازمان‌ها، زنجیره تامین خود را با هدف کاهش هزینه و یا بهینه‌سازی خدمت طراحی کرده‌اند. امروزه، بازار پیوسته تحت تأثیر فعالیت‌های محیطی و خارجی است و اینجا است که مفهوم تاب‌آوری به عنوان شیوه‌ای برای مواجهه سطوح بالای بی‌ثباتی و آشفتگی ایجاد می‌شود. تعریف فرهنگ لغت از تاب‌آوری عبارت است از "توانایی یک ماده در بازگشت به وضعیت اولیه پس از تغییر شکل (خم شدن، کشیدن و فشرده شدن)". تعاریف دیگری نیز به تعریف فرهنگ لغت نزدیک هستند. به عنوان نمونه "توانایی سیستم برای بازگشت به وضعیت اولیه یا مطلوب‌تر از گذشته پس از بروز اختلال" و یا "توانایی برای بازگشت از اختلالات مقیاس بزرگ" [2]. از جنبه‌های مهم برای همه مدیران زنجیره تامین، ظرفیت مقاومت زنجیره تامین در برابر تحولات، اختلالات و حوادث پیش‌بینی نشده است. زنجیره‌تامینی که در چنین شرایطی قادر به انجام و ارایه محصولات و خدمات است به عنوان زنجیره‌تامین تاب آور شناخته می‌شود. محققانی نیز تاب‌آوری را به عنوان "ظرفیت یک شرکت برای زنده ماندن، انطباق و رشد در برابر تغییرات آشفته" تعریف کرده‌اند [18]، [41]. تاب‌آوری دارای پیامدهای گسترده‌تر از کنترل ریسک زنجیره‌تامین است. از آن‌جاکه زنجیره‌تامین در تمام جنبه‌ها گسترش یافته است؛ فجایع طبیعی، جنگ‌ها، اعتصاب‌ها و تحولات اقتصادی به شدت بر عملکرد آن تأثیر می‌گذارند. زنجیره‌تامین امروزه بیشتر در معرض ابتلا به اختلالات ناشی از حوادث طبیعی و انسان هستند. از این رو، توانایی بازایی سریع، تبدیل به یک موضوع نگران‌کننده از نگاه دانشگاهیان و متخصصین شده است [6]. به طور مفهومی، تاب‌آوری به سه عامل بستگی دارد [32]:

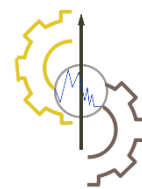
۱. مقاومت: سیستم عملکرد خود را حفظ می‌کند (به عنوان مثال؛ توانایی تحمل انواع اختلالات بدون کاسته شدن عملکرد).
۲. سرعت: سیستم قادر است به سرعت بازایی شود تا مجدداً در مدت کوتاهی پس از اختلال، به اهداف خود برسد.
۳. انعطاف‌پذیری: سیستم با تغییر بین زیرسیستم‌های مختلف (جایگزین) قادر به تامین نیازها است.

۱-۳- قابلیت‌های پویایی زنجیره تامین

رویکرد قابلیت‌های پویا به عنوان یک ابزار برای توضیح عملکرد در میان شرکت‌های رقابتی پذیرفته شده است. بر اساس این دیدگاه، عملکرد برتر ریشه در دو نوع قابلیت سازمانی، یعنی قابلیت پویا و قابلیت عملیاتی، دارد. ادبیات تفاوت اساسی بین قابلیت پویا و قابلیت عملیاتی را این‌طور بیان می‌کند؛ قابلیت‌های پویا یک الگوی آماری از فعالیت‌های جمعی و روال‌های استراتژیک است که از طریق آن یک سازمان می‌تواند اقدامات عملیاتی را برای تولید پیکربندی منابع و حفظ مزیت رقابتی خود، ایجاد و یا اصلاح کند [30]. قابلیت‌های پویایی اساساً از شرکت‌ها می‌خواهد که منابع و قابلیت‌های خود را در نسبت مناسب به کار ببندد تا بتوانند عدم اطمینان را کنترل کنند و با شرایط متغیر سازگاری پیدا کنند. توانایی شرکت‌ها برای انطباق با محیط‌های پویای خود را از طریق استفاده مناسب از منابع و قابلیت‌های شرکت، اغلب به وجود قابلیت‌های پویا مربوط می‌شود. در این زمینه، استدلال می‌شود که قابلیت‌های زنجیره‌تامین که برای حفظ و یا بازگرداندن عملیات در طول و پس از یک اختلال با قابلیت پاسخگویی به عواقب مالی پس از اختلال نیز، از قابلیت‌های پویایی مهم است [33].

۱-۴- قابلیت انعطاف‌پذیری

انعطاف‌پذیری به معنای ایجاد قابلیت‌هایی برای پاسخگویی زنجیره‌تامین است که قبل از ایجاد اختلال با سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها و منابع ایجاد می‌شود. الزامات انعطاف‌پذیری شامل نیروی کار چندماهه، طراحی سیستم تولید با توانایی تولید انواع محصولات سازگار با تغییر و استفاده از منابع با قابلیت انطباق است. انعطاف‌پذیری زنجیره‌تامین باعث می‌شود بخشی از ظرفیت یک بخش برای تولید بخش دیگر استفاده شود، به عبارت دیگر انعطاف‌پذیری از ظرفیت‌های از پیش تعیین شده زنجیره‌تامین استفاده می‌کند [10]. قابلیت انعطاف‌پذیری آخرین مجموعه از اقدامات برای افزایش پاسخگویی در زنجیره‌تامین به محرک‌ها از سوی مصرف‌کننده نهایی است. این قابلیت نیاز به



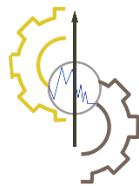
توانایی ارزیابی و محاسبه سریع دارد. ازاینرو فرایندهای پیش‌بینی و برنامه‌ریزی در زنجیره‌تامین توسعه‌یافته و در نتیجه باعث افزایش توانایی‌های واکنشی زنجیره‌تامین با پیش‌بینی تغییرات تقاضای نهایی و سازگاری با عملیات بالادست و پایین‌دست می‌شود [4].

۵-۱- عملکرد زنجیره‌تامین و تاب‌آوری

شبکه‌های زنجیره‌تامین در معرض بسیاری از عدم قطعیت‌ها و آسیب‌پذیری‌ها قرار دارند [8]. تعدد بحران‌ها (مالی، اقتصادی، اجتماعی، بوم‌شناختی و سیاسی) توجه محققان را به‌ضرورت بررسی تاب‌آوری زنجیره‌تامین جلب کرده است. پتیت و همکاران [37] تاب‌آوری زنجیره‌تامین را به‌عنوان قابلیت پیش‌بینی و غلبه بر اختلالات در نظر می‌گیرند. به‌عبارتی دیگر تاب‌آوری یک قابلیت پیچیده، جمعی و تطبیقی سازمان‌ها در شبکه‌تامین برای حفظ تعادل پویا، واکنش به یک رویداد مخرب و بازیابی پس‌از آن و بازیابی عملکرد با جذب اثرات منفی، پاسخ به تغییرات غیرمنتظره و سرمایه‌گذاری روی دانش موفقیت یا شکست است [29]؛ بنابراین تاب‌آوری زنجیره‌تامین توانایی پویایی است که شرکت را قادر می‌سازد تا به‌طور مطلوب به اختلالات محیطی و وقفه‌ها پاسخ دهد. ازاین‌رو به‌عنوان یک قابلیت پویا، تاب‌آوری زنجیره‌تامین منجر به نتایج مثبت در عملکرد می‌شود.

۲- پیشینه پژوهش

نتایج پژوهش راجش [40] نشان داد اتخاذ تصمیمات مربوط به اجرای انعطاف‌پذیری در شبکه‌های زنجیره‌تامین منجر به ارتقای تاب‌آوری زنجیره‌های تامین می‌شود. ال باز و روتل [12] در پژوهش خود به نقش مدیریت ریسک زنجیره‌تامین را در کاهش اثرات اختلالات بر انعطاف‌پذیری و مقاومت زنجیره‌تامین در شیوع کووید-۱۹ به تایید نتایج اصول اساسی دیدگاه مبتنی بر منابع و تئوری‌های پردازش اطلاعات سازمانی در مورد ترکیب منابع پویا برای عدم قطعیت عدم ایجاد اختلال دست یافت. یو و همکاران [27] در پژوهشی با عنوان پویایی، جهت‌گیری اختلالات و انعطاف‌پذیری در زنجیره‌تامین و تاثیرات آن بر عملکرد مالی نشان می‌دهد که پویایی زنجیره‌تامین تاثیر مثبت قابل توجهی بر جهت‌گیری اختلال در زنجیره‌تامین و انعطاف‌پذیری زنجیره‌تامین دارد. انعطاف‌پذیری زنجیره‌تامین نیز تحت تاثیر جهت‌گیری اختلال در زنجیره‌تامین قرار دارد. باین‌حال، تاثیرات عملکرد مالی جهت‌گیری اختلال در زنجیره‌تامین صرفاً از طریق انعطاف‌پذیری زنجیره‌تامین است. کودهاری و قادوس [7] در پژوهشی تاب‌آوری زنجیره‌تامین را در یک ساختار چندبعدی و سلسله‌مراتبی تبیین کردند که شامل سه بعد اصلی است: قابلیت پیشگیرانه، قابلیت واکنشی و کیفیت طراحی زنجیره‌تامین. براست و تالر [6] در پژوهشی تحت‌عنوان «قابلیت‌ها، ریسک‌ها و تاب‌آوری زنجیره‌تامین نتایج نشان می‌دهد قابلیت‌های یکپارچگی و انعطاف‌پذیری بر تاب‌آوری زنجیره‌تامین تاثیر مثبت دارند؛ اما قابلیت‌های خارجی، تاب‌آوری را تحت تاثیر قرار نمی‌دهند. قنبری و همکاران [43] باهدف بررسی تاثیر مدیریت هزینه استراتژیک بر رابطه بین شیوه‌های زنجیره‌تامین، پشتیبانی مدیریت ارشد و بهبود عملکرد مالی به این نتیجه رسیدند که مدیریت هزینه استراتژیک تاثیر مثبت و معناداری بر رابطه بین خرده‌مقیاس‌های مختلف شیوه‌های زنجیره‌تامین و معیارهای مختلف بهبود عملکرد مالی دارد. کاشی و شهریاری [28] در پژوهشی نشان داد که قدرت غیر اجبار، تاثیر مستقیم و معنادار بر اعتماد و تعهد در روابط زنجیره‌تامین در صنعت ساختمان دارد، در صورتی که قدرت اجبار بر اعتماد تاثیر معکوس و معناداری داشته است. تاثیر مستقیم و معنادار اعتماد بر تعهد و عملکرد مالی و عملکرد استراتژیک شرکت تایید شده است. تعهد در روابط زنجیره‌تامین بر عملکرد استراتژیک و عملکرد مالی تاثیر مستقیم و معنادار داشته و تاثیر مستقیم و معنادار عملکرد استراتژیک بر عملکرد مالی نیز تایید شده است. دانشیار و ایران‌پور [9] در پژوهش خود نشان داد از بین شاخص‌های انعطاف‌پذیری در زنجیره‌تامین؛ ساختار زنجیره‌تامین در راستای انعطاف‌پذیری در اولویت اول قرار گرفته است. همچنین نتایج حاصل از تکنیک کوپراس در شرکت‌های خودروسازی نشان داد که شرکت ایران‌خودرو، پارس‌خودرو و کرمان موتور به ترتیب در رتبه‌های اول تا سوم قرار گرفته‌اند. عیوض‌لو و همکاران [3] در پژوهشی بررسی عوامل موثر بر تاب‌آوری شرکت‌ها در شرایط بروز اختلالات زنجیره‌تامین در شرکت‌های تولیدی شهرک صنعتی البرز در استان قزوین بدین نتیجه دست یافت که در شرایط اختلال پایین عوامل جهت‌گیری اختلالات زنجیره‌تامین، مدیریت دانش، استراتژی منابع انسانی و رقابت‌پذیری پویا بر تاب‌آوری شرکت نقش دارند. ولی در این شرایط، پیکربندی مجدد منابع و نوآوری سازمانی، هیچ‌یک نقش میانجی‌گری ندارند. از طرفی در شرایط اختلال بالا، عوامل پیکربندی مجدد منابع، مدیریت دانش، رقابت‌پذیری پویا بر تاب‌آوری شرکت اثر معنادار و مستقیمی دارند. صدیق‌پور و همکاران [44] در پژوهش خود با نام طراحی و تبیین الگوی زنجیره‌تامین تاب‌آور در صنایع داروسازی ایران نشان داد که مدیران صنایع داروسازی می‌توانند از طریق ایجاد یا بهره‌گیری از قابلیت‌ها و تقویت توانمندسازها، ضمن کاهش عواملی که شرکت‌ها را مستعد اختلال می‌نمایند، تاب‌آوری لازم در مواجهه با آن‌ها را کسب نمایند.



تاب‌آوری منبع متمایز مزیت رقابتی پایدار است که نقشی اساسی در مدیریت اختلالات ایفا می‌کند. مطالعات متعددی در این زمینه انجام شده است [12]، [32]، [36]؛ اما تحقیقات محدودی در مورد چگونگی توسعه عناصر تاب‌آوری مانند انعطاف‌پذیری در برابر اختلال و پویایی انجام شده است. انعطاف‌پذیری این اطمینان را فراهم می‌کند که تغییرات ناشی از اختلالات از طریق پاسخ‌های موثر حذف یا کنترل می‌شوند؛ بنابراین، شرکت‌ها می‌توانند عملکرد مالی خود را با توسعه انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین بهبود بخشند. نقش میانجی تاب‌آوری زنجیره‌تأمین، تلاش‌های فوق را تضمین می‌کند. با توجه به موارد ذکرشده، مدل تحقیق برگرفته از مدل تجدیدنظر شده [27] است که ارتباط بین متغیرهای اصلی پژوهش را در شکل ۱ نشان می‌دهد. همچنین فرضیه‌های تحقیق به شرح زیر ارائه شده است:

فرضیه اصلی- قابلیت پویایی و انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین با رویکرد ساختار اختلالات بر عملکرد مالی با نقش میانجی تاب‌آوری زنجیره‌تأمین تاثیر معناداری دارد.

فرضیه فرعی ۱- قابلیت پویایی زنجیره‌تأمین با نقش میانجی تاب‌آوری زنجیره‌تأمین بر عملکرد مالی زنجیره‌تأمین تاثیر معناداری دارد.

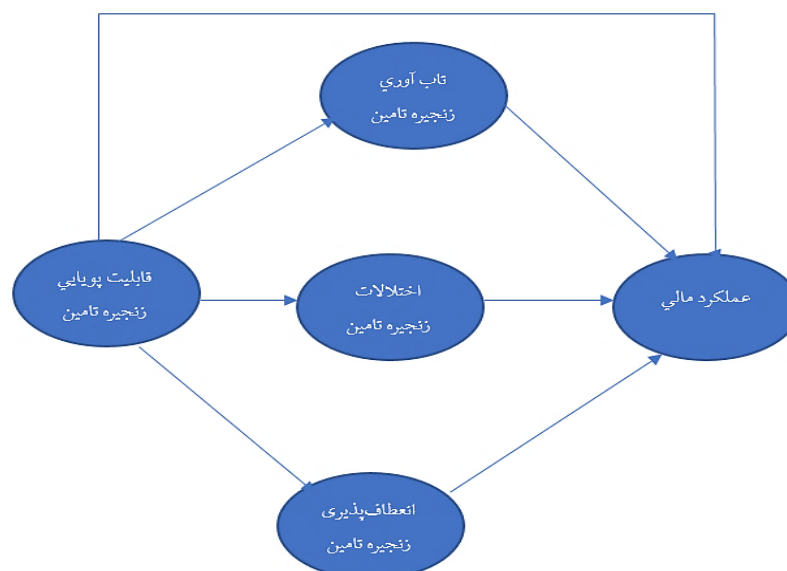
فرضیه فرعی ۲- قابلیت پویایی زنجیره‌تأمین بر انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین تاثیر معناداری دارد.

فرضیه فرعی ۳- انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین بر عملکرد مالی زنجیره‌تأمین تاثیر معناداری دارد.

فرضیه فرعی ۴- اختلالات زنجیره‌تأمین بر انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین تاثیر معناداری دارد.

فرضیه فرعی ۵- قابلیت پویایی زنجیره‌تأمین بر اختلالات زنجیره‌تأمین تاثیر معناداری دارد.

فرضیه فرعی ۶- اختلالات زنجیره‌تأمین بر عملکرد مالی زنجیره‌تأمین تاثیر معناداری دارد.

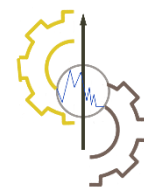


شکل ۱- مدل محقق ساخته بر اساس مدل [27].

Figure 1- Model-based researcher-made model [27].

۴- روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی-همبستگی می‌باشد. جهت گردآوری اطلاعات در زمینه میانی نظری و ادبیات تحقیق موضوع از مقالات و کتاب‌های موردنیاز استفاده شده است. در تحقیق حاضر، ابتدا اطلاعات حاصل از پرسشنامه معتبر [27]، [34] مطابق جدول ۱ استخراج شده و سپس کلیه اطلاعات با استفاده از نرم‌افزارهای آماری SPSS23 و SmartPls3.3.7 در بخش آماره استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش معادلات ساختاری واریانس محور یا حداقل



مربعات جزئی^۱ استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر ۵۰۰ نفر از مدیران ارشد بازرگانی شرکت‌های داروسازی مستقر در تهران می‌باشد. با استفاده از فرمول تعیین حجم نمونه کوکران برای رعایت احتیاط در این تحقیق نسبت موفقیت را در نظر گرفتیم و با در نظر گرفتن ضریب خطا ۰/۰۵، حجم نمونه ۲۱۷ به دست آمده است. شایان ذکر است با توجه به اینکه این پژوهش در دوران شرایط همه‌گیری کرونا انجام شده است؛ بنابراین از روش نمونه‌گیری غیرتصادفی به شیوه نمونه در دسترس استفاده شده است.

جدول ۱- نتایج بارهای عاملی گویه‌های پرسشنامه (روایی همگرا).

Table 1- Results of factor loadings of the questionnaire questions (convergent validity).

متغیر	گویه	نماد	بار عاملی	عدد معناداری	آلفای کرون باخ ترکیبی
زنجیره تامین شرکت ما با بازایی سریع جریان محصول خود قادر به پاسخگویی کافی به اختلالات غیرمنتظره است.	a1	0.73	31.07		
	a2	0.75	33.22		
	a3	0.75	29.77		
	a4	0.83	56.41		
	a5	0.75	37.75		
	a6	0.74	24.84		
زنجیره تامین شرکت ما به خوبی آماده شده است تا با نتایج مالی اختلالات زنجیره تامین مقابله کند.	a7	0.79	43.04		
	a8	0.78	42.99		
	a9	0.82	65.12		
	a10	0.76	30.07		
زنجیره تامین شرکت ما توانایی حفظ سطح مطلوبی از کنترل ساختار و عملکرد را در زمان اختلال دارد.	a11	0.84	68.87		
	a12	0.87	70.84		
	a13	0.84	57.85		
زنجیره تامین شرکت ما توانایی استخراج دانش مفید از ایجاد اختلالات و حوادث غیرمترقبه را دارد.	a14	0.81	43.86		
	a15	0.79	49.94		
	a16	0.80	40.73		
	a17	0.75	31.90		
	a18	0.75	31.12		

¹ Partial least squares

Table 1- Continued.

متغیر	گویه	نماد	بار عاملی	عدد معناداری	آلفای کرون باخ ترکیبی
	شرکت نرخ بازگشت سرمایه خود را نسبت به سه سال گذشته بهبود بخشیده است.	a19	0.69	31.67	
	زنجیره تامین ما هزینه ها را از طریق تولید انبوه کاهش می دهد.	a20	0.79	54.20	
	شرکت نرخ بازدهی دارایی خود را نسبت به سه سال گذشته بهبود بخشیده است.	a21	0.78	38.52	
	شرکت ما سوددهی خود را نسبت به سه سال گذشته بهبود بخشیده است.	a22	0.82	50.46	
	شرکت ما میزان فروش خود را نسبت به سه سال گذشته بهبود بخشیده است.	a23	0.80	45.55	
	شرکت ما سطح رشد سرمایه گذاری خود را نسبت به سه سال گذشته بهبود بخشیده است.	a24	0.79	40.24	

برای سنجش روایی ابزار اندازه گیری از روایی همگرا (بارهای عاملی معنادار در مدل) مطابق جدول ۱، روایی واگرا به روش [16] و جذر میانگین واریانس استخراجی و اندازه گیری پایایی از شاخص آلفای کرون باخ استفاده می شود. در جدول ۱ مشاهده می شود بار عاملی تمامی گویه های مربوط به سازه ها مناسب و بیشتر از ۰/۵ است. همچنین عدد معناداری مربوط به هر بار عاملی بزرگ تر از ۱/۹۶ می باشد؛ بنابراین این نتیجه حاصل می شود که تمامی گویه های مربوط به متغیرها تاثیر قابل توجه و معنی داری در اندازه گیری آن ها دارند.

۵- نتایج یافته های استنباطی پژوهش

برای بررسی فرضیات پژوهش از مدل سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. بررسی برازش مدل مفهومی پژوهش در دو بخش در ادامه ارائه می گردد.

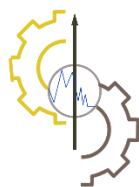
جدول ۲- مشخصات جمعیت شناختی نمونه آماری.

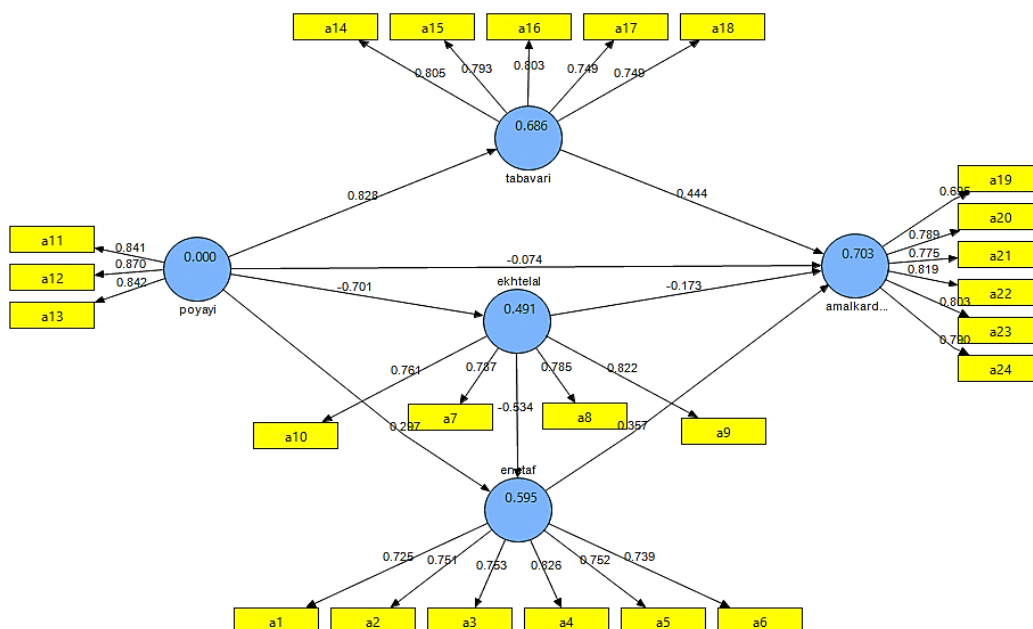
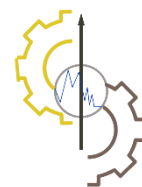
Table 2- Demographic characteristics of the statistical sample.

شاخص	طبقه	فراوانی	درصد فراوانی
	مرد	136	63
	زن	81	37
	لیسانس و پایین تر	169	78
	فوق لیسانس	38	18
	دکتری	10	4
	زیر ۵	137	63
	6-10	68	31
	بالای ۱۱	12	6
کل		217	100

۵-۱- برازش مدل اندازه گیری

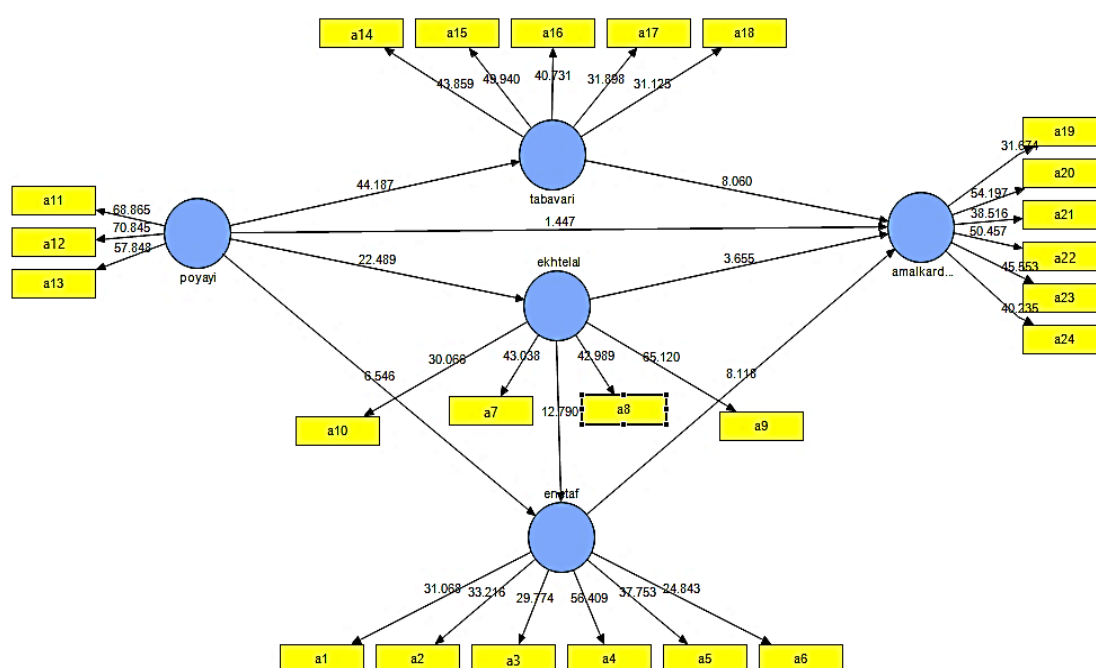
مدل اندازه گیری مربوط به بخشی از مدل کلی است که دربرگیرنده یک متغیر به همراه سوالات مربوط به آن است. شکل ۲ مدل اندازه گیری متغیرهای مدل پژوهش حاضر را نشان می دهد.





شکل ۲- مدل اندازه‌گیری در حالت استاندارد.
Figure 2- Standard measurement model.

در این مدل مفهومی همان‌طور که در شکل دیده می‌شود، مدل اندازه‌گیری مربوط به متغیرهای مستقل و وابسته وجود دارد. در شکل ۲ دایره‌ها نشان‌دهنده متغیرهای پنهان است و مستطیل‌ها که به هر کدام از متغیرهای پنهان متصل شده‌اند در واقع سوالات یا گویه‌های مربوط به آن متغیر می‌باشند. اعدادی که روی خطوط مربوط به هر سوال گزارش شده‌اند بار عاملی مربوط به آن سوال یا گویه می‌باشند. مطابق با الگوریتم تحلیل مدل‌ها در روش حداقل مربعات جزئی، برای بررسی معیارهای برازش مدل اندازه‌گیری معیار پایایی (ضرایب بارهای عاملی و پایایی مرکب) مطابق جدول ۱، معیار روایی همگرا و واگرا و معیار اعتبار اشتراک یا روایی متقاطع^۱ مورد بررسی قرار می‌دهیم. در برازش مدل‌های اندازه‌گیری، یکی از اهداف بررسی مناسب بودن بارهای عاملی سوالات هر پرسشنامه می‌باشد. اصولاً بارهای عاملی که مقدار برآورد استاندارد شده آن‌ها بیش از ۰/۴ باشد خوب است. این حالت نشان می‌دهد که گویه مورد بررسی تاثیر قابل توجه و معناداری در اندازه‌گیری متغیر مربوطه دارد. چنانچه بار عاملی گویه‌ای از ۰/۵ کمتر باشد از روند تحلیل خارج می‌شود. در شکل ۳ و در جدول ۱ بارهای عاملی گویه‌ها به همراه عدد معناداری آن‌ها گزارش شده است.



شکل ۳- مدل اندازه‌گیری در حالت معنی‌داری.
Figure 3- Measurement model in a significant state.

¹ CR-Communality

Table 3- Assessment of divergent validity by Fornell and Larker methods.

نام	R2	Q2	قابلیت پیش‌بینی	Commonality (اعتبار اشتراک)
عملکرد مالی زنجیره‌تامین	0.70	0.44	قوی	0.608
اختلالات زنجیره‌تامین	0.49	0.30	متوسط	0.624
انعطاف‌پذیری زنجیره‌تامین	0.59	0.29	متوسط	0.578
تاب‌آوری زنجیره‌تامین	0.69	0.42	قوی	0.608
قابلیت پویایی زنجیره‌تامین				0.723

در ماتریس فورنل و لارکر، مقدار جذر میانگین واریانس استخراج‌شده متغیرها در قطر اصلی ماتریس همبستگی متغیرها وارد می‌شود [14]، [21]. مطابق جدول ۳ ملاحظه می‌شود که این مقدار برای هر یک از متغیرها بیش از همبستگی یک سازه با سازه‌های دیگر است؛ بنابراین ابزار تحقیق از روایی واگرای مناسبی نیز برخوردار است.

۵-۲- برازش مدل ساختاری

مطابق با الگوریتم تحلیل داده‌ها در نرم‌افزار Smartpls3.2.7 بعد از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری نوبت به برازش مدل ساختاری و ارزیابی معیارهای آن می‌شود. در بخش مدل ساختاری برخلاف بخش مدل اندازه‌گیری، به سوالات (متغیرهای) آشکار کاری نداریم و تنها متغیرهای پنهان درون‌زا (متغیر وابسته) بررسی می‌شود. در مدل پژوهش حاضر تمامی متغیرها به جز متغیر پویایی زنجیره‌تامین نقش وابسته را دارند. در جدول ۴ شاخص‌های نیکویی برازش مدل ساختاری فوق مشاهده می‌شود.

جدول ۴- شاخص‌های نیکویی برازش مدل ساختاری.

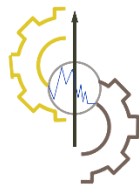
Table 4- Goodness indicators of structural model fit.

نام	عملکرد مالی زنجیره‌تامین	اختلالات زنجیره‌تامین	انعطاف‌پذیری	قابلیت پویایی زنجیره‌تامین	تاب‌آوری زنجیره‌تامین
AVE	0.608	0.624	0.578	0.723	0.608
عملکرد مالی زنجیره‌تامین	0.78				
اختلالات زنجیره‌تامین	0.74	0.79			
انعطاف‌پذیری	0.75	0.74	0.76		
پویایی زنجیره‌تامین	0.65	0.70	0.67	0.85	
تاب‌آوری زنجیره‌تامین	0.77	0.70	0.74	0.73	0.78

شاخص ضریب تعیین R^2 میزان تأثیری که یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا می‌گذارد را اندازه‌گیری می‌کند. مقدار R^2 تنها برای متغیرهای وابسته یا درون‌زای مدل محاسبه می‌شود و این مقدار برای سایر متغیرها صفر می‌باشد. به عبارتی دیگر می‌توان گفت R^2 قابلیت متغیرهای مستقل را در پیش‌بینی متغیر وابسته نشان می‌دهد. معیار Q^2 که به آن شاخص بررسی اعتبار حشو یا افزونگی نیز گفته می‌شود شود توسط استون-گیزر معرفی شد و قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌کند و در صورتی که Q^2 در مورد یک سازه درون‌زا بیشتر از ۰/۰۲ باشد قدرت پیش‌بینی آن سازه ضعیف، در صورتی که بیشتر از ۰/۱۵ باشد قدرت پیش‌بینی آن سازه متوسط و چنانچه بزرگ‌تر از ۰/۳۵ باشد نشان‌دهنده قدرت قوی پیش‌بینی سازه برون‌زای مربوط به آن را دارد. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از این بخش، معیار R^2 و Q^2 در مورد متغیر وابسته عملکرد مالی زنجیره‌تامین ترتیب برابر ۷۰٪ و ۰/۴۴ می‌باشد که مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند و می‌توان قدرت بالای پیش‌بینی کنندگی متغیرهای مستقل را در پیش‌بینی عملکرد مالی زنجیره‌تامین را تایید نمود. برای تعیین کیفیت کلی مدل از معیار شاخص نیکویی برازش استفاده می‌شود. برای تعیین کیفیت کلی مدل از معیار GOF استفاده می‌شود. این معیار مربوط به بخش کلی مدل‌های معادلات ساختاری است بدین معنی که توسط این معیار محقق می‌تواند پس از بررسی برازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل کلی پژوهش خود، برازش بخش کلی را نیز کنترل نماید. مقدار شاخص نیکویی برازش^۱ از طریق رابطه (۱) محاسبه می‌شود:

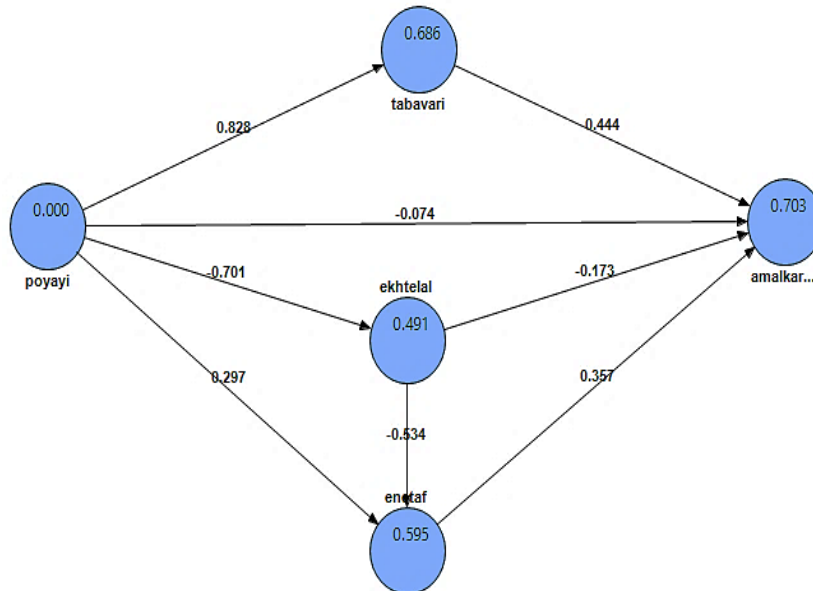
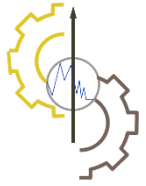
$$GOF = \sqrt{(AvregeR^2 * AvregeCommunality)}, \quad (1)$$

^۱ Goodness of fit



$$GOF = \sqrt{0.431 * 0.628} = 0.520.$$

که در آن معیار شاخص اشتراک^۱ که میزان تغییرپذیری شاخص‌ها توسط سازه‌ی مربوط به خود را اندازه‌گیری می‌کند، از طریق میانگین مقادیر مرتبه دوم تاثیر شاخص و سازه مربوط که همان بار عاملی است حاصل می‌شود. با توجه به سه مقدار ۰/۳۶، ۰/۲۵ و ۰/۰۱ که به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای شاخص *GOF* معرفی شده است [14] و حصول مقدار ۰/۳۷۰ مطابق جدول ۴ برای *GOF* برازش بسیار مناسب مدل کلی تایید می‌شود. مقدار شاخص *GOF* برای مدل تحقیق برابر ۰/۵۲ برآورد می‌شود که نشان‌دهنده برازش بسیار مناسب مدل می‌باشد. با توجه به نتایج حاصله کیفیت مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری و مدل کلی تایید می‌شود و با برازش مدل کلی به بررسی فرضیات خواهیم پرداخت.



شکل ۴- ضرایب مسیر مدل ساختاری.
Figure 4- Structural model path coefficients.

در شکل ۴ با استفاده از الگوی بوت استرپ به محاسبه آماره *T* پرداخته شده و با توجه به مقادیر برآورد شده که در شکل ۴ دیده می‌شود می‌توان در موردپذیرش یا عدم‌پذیرش معناداری روابط بین سازه‌ها تصمیم‌گیری کرد. مقادیر مشاهده‌شده روی مسیر بین دو متغیر در واقع قدر مطلق آماره *T* در آزمون معنی‌داری رابطه بین این دو متغیر است و چنانچه آماره برآورد شده بزرگ‌تر از ۱/۹۶ باشد نشان از صحت رابطه بین سازه‌ها با اطمینان ۹۵٪ دارد.

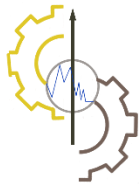
۶- بررسی فرضیه‌های پژوهش

در این قسمت با استفاده از نتایج حاصل از برازش مدل فرضیه‌های مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند.

فرضیه فرعی ۱- قابلیت پویایی زنجیره‌تأمین با نقش میانجی تاب‌آوری زنجیره‌تأمین بر عملکرد مالی زنجیره‌تأمین تاثیر معناداری دارد.

برای آزمون کردن فرضیه فرعی ۱ می‌بایست مسیر مستقیم و مسیر میانجی در این فرضیه، آزمون شوند. مسیر مستقیم شامل مسیر بین پویایی زنجیره‌تأمین و عملکرد مالی می‌باشد. در این فرضیه تاب‌آوری زنجیره‌تأمین متغیر میانجی می‌باشد.

¹ Communality



با توجه به اینکه آماره آزمون مربوط به مسیر پویایی زنجیره تامین عملکرد مالی ۱/۴۴۷ برآورد شده که کمتر از ۱/۹۶ است، معنی داری ضریب مسیر پویایی زنجیره تامین به عملکرد مالی رد شده و در سطح خطای ۵٪ نتیجه گرفته می شود که قابلیت پویایی زنجیره تامین بر عملکرد مالی تاثیر معناداری ندارد. نتایج در جدول ۵ ارایه شده است.

جدول ۵- نتایج بررسی فرضیه فرعی ۱.

Table 5- Results of the first sub-hypothesis.

نماد مسیر	ضریب	خطای معیار	آماره T	نتیجه
پویایی زنجیره تامین ← عملکرد مالی	-0.074	0.05	-1.447	قدرمطلق آماره T کوچکتر از ۱/۹۶ است و ضریب مسیر معنی دار نیست.

بنابراین مسیر مستقیم پویایی زنجیره تامین با نقش میانجی تاب آوری زنجیره تامین بر عملکرد مالی زنجیره تامین تاثیر معناداری ندارد؛ بنابراین در صورت معناداری بودن اثر غیرمستقیم، متغیر میانجی، میانجی جزوی خواهد بود.

فرضیه فرعی ۱ به نقش میانجی تاب آوری زنجیره تامین در تاثیر پویایی زنجیره تامین بر عملکرد مالی زنجیره تامین مربوط می شود که در ادامه، این فرضیه ها مورد بررسی قرار گرفته است. در آزمون های آماری متغیرهای میانجی باید به دو سوال پاسخ داده شود: ۱- اثر غیرمستقیم X از طریق M بر Y چقدر است؟ و ۲- آیا متغیر M (متغیر میانجی) نقش میانجی دارد؟ یا به عبارت دیگر آیا اثر غیرمستقیم X (متغیر مستقل) از طریق M بر Y (متغیر وابسته) معنادار است؟ جهت پاسخ به سوال اول یعنی اثر غیرمستقیم متغیر مستقل بر متغیر وابسته می توان از روش سوبل^۱ استفاده کرد. در این روش مقدار اثر غیرمستقیم با فرمول زیر محاسبه می شود که در این فرمول a اثر متغیر مستقل بر میانجی و b اثر متغیر میانجی بر وابسته است [39]:

$$B_{indirect} = a \times b. \quad (2)$$

علاوه بر محاسبه میزان اثر غیرمستقیم می توان با استفاده از آزمون هایی مانند سوبل، بارون و کنی و گودمن معناداری اثر غیرمستقیم را نیز محاسبه کرد. شایان ذکر است که همه نرم افزارها معناداری اثرات مستقیم بین متغیرها را محاسبه کرده و در خروجی های خود ارایه می دهند اما معناداری اثر غیرمستقیم را ارایه نمی کنند و بعضا میزان اثر غیرمستقیم را بر اساس فرمولی که در بالا گفته شد ارایه می دهند؛ بنابراین معناداری اثر غیرمستقیم باید دستی حساب شده که در رابطه (۳) فرمول محاسبه آن بر اساس روش سوبل آورده شده است. در این رابطه (a) میزان اثر متغیر مستقل بر میانجی، (sa) میزان خطای استاندارد اثر مستقل بر میانجی و (b) میزان اثر میانجی بر وابسته است.

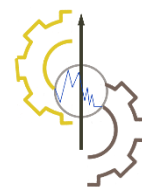
$$t - value = \frac{a * b}{\sqrt{b^2 * sa^2 + a^2 * sb^2}}. \quad (3)$$

با توجه به توضیحات ارایه شده در ادامه فرضیات میانجی مورد بررسی قرار می گیرد. جهت محاسبه میزان اثر غیرمستقیم پویایی زنجیره تامین بر عملکرد مالی زنجیره تامین از طریق بر تاب آوری زنجیره تامین، مقدار ضریب مسیر برای رابطه بین دو متغیر پویایی زنجیره تامین و تاب آوری زنجیره تامین برابر ۰/۸۲۸ (میزان خطای استاندارد بر اساس خروجی های نرم افزار = ۰/۰۱۹) و برای رابطه بین دو متغیر تاب آوری زنجیره تامین بر عملکرد مالی زنجیره تامین برابر ۰/۴۴۴ (میزان خطای استاندارد بر اساس خروجی های نرم افزار = ۰/۰۵۵) محاسبه گردید؛ بنابراین، آن گونه که در رابطه (۴) محاسبه شده است، میزان اثر غیرمستقیم پویایی زنجیره تامین بر عملکرد از طریق بر تاب آوری زنجیره تامین برابر با ۰/۳۶۸ می باشد.

$$t - value = \frac{0.828 * 0.444}{\sqrt{0.828^2 * 0.055^2 + 0.444^2 * 0.019^2}} \rightarrow t - value = 7.938. \quad (4)$$

فرضیه فرعی ۲ - پویایی زنجیره تامین بر انعطاف پذیری زنجیره تامین تاثیر معناداری دارد.

با توجه به جدول ۶، آماره آزمون مربوط به مسیر پویایی زنجیره تامین به انعطاف پذیری زنجیره تامین ۶/۵۵ برآورد شده که بزرگتر از ۱/۹۶ است؛ بنابراین معنی داری ضریب مسیر پویایی زنجیره تامین به انعطاف پذیری زنجیره تامین تایید می شود. همچنین ضریب این مسیر ۰/۳۰



برآورد شده که مقداری مثبت است و نشان‌دهنده این موضوع است که با افزایش پویایی زنجیره‌تأمین، انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین بهبود می‌یابد و فرضیه فرعی ۲ تایید می‌شود.

جدول ۶- نتایج بررسی فرضیه فرعی ۲.

Table 6- Results of the second sub-hypothesis.

نماد مسیر	ضریب	خطای معیار	آماره T	نتیجه
قابلیت پویایی زنجیره‌تأمین ← انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین	0.30	0.05	6.55	آماره T بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است و ضریب مسیر معنی‌دار است.

فرضیه فرعی ۳- انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین بر عملکرد مالی زنجیره‌تأمین تاثیر معناداری دارد.

جدول ۷- نتایج بررسی فرضیه فرعی ۳.

Table 7- Results of the third sub-hypothesis.

نماد مسیر	ضریب	خطای معیار	آماره T	نتیجه
انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین ← عملکرد مالی زنجیره‌تأمین	0.36	0.04	8.12	آماره T بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است و ضریب مسیر معنی‌دار است.

با توجه به جدول ۷ آماره آزمون مربوط به مسیر انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین به عملکرد مالی زنجیره‌تأمین ۸/۱۲ برآورد شده که بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است؛ بنابراین معنی‌داری ضریب مسیر انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین به عملکرد مالی زنجیره‌تأمین تایید می‌شود. همچنین ضریب این مسیر ۰/۳۶ برآورد شده که مقداری مثبت است و نشان‌دهنده این موضوع است که با افزایش انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین، عملکرد مالی زنجیره‌تأمین بهبود می‌یابد و فرضیه فرعی ۳ تایید می‌شود.

فرضیه فرعی ۴- اختلالات زنجیره‌تأمین بر انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین تاثیر معناداری دارد.

جدول ۸- نتایج بررسی فرضیه فرعی چهارم.

Table 8- Results of the fourth sub-hypothesis.

نماد مسیر	ضریب	خطای معیار	آماره T	نتیجه
اختلالات زنجیره‌تأمین ← انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین	-0.53	0.04	-12.790	قدرمطلق آماره T بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است و ضریب مسیر معنی‌دار است.

با توجه به جدول ۸ آماره آزمون مربوط به مسیر اختلالات زنجیره‌تأمین به انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین ۱۲/۷۹ برآورد شده که بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است، بنابراین معنی‌داری ضریب مسیر اختلالات زنجیره‌تأمین به انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین تایید می‌شود. همچنین ضریب این مسیر ۰/۵۳- برآورد شده که مقداری منفی است و نشان‌دهنده این موضوع است که اختلالات زنجیره‌تأمین بر انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین تاثیر معکوس و معناداری دارد و فرضیه فرعی ۴ تایید می‌شود.

فرضیه فرعی ۵- پویایی زنجیره‌تأمین بر اختلالات زنجیره‌تأمین تاثیر معناداری دارد.

جدول ۹- نتایج بررسی فرضیه فرعی ۵.

Table 9- Results of the fifth sub-hypothesis.

نماد مسیر	ضریب	خطای معیار	آماره T	نتیجه
قابلیت پویایی زنجیره‌تأمین ← اختلالات	-0.70	0.03	-22.490	قدرمطلق آماره T بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است و ضریب مسیر معنی‌دار است.

طبق جدول ۹، با توجه به اینکه آماره آزمون مربوط به مسیر پویایی زنجیره‌تأمین به اختلالات زنجیره‌تأمین ۲۲/۴۹ برآورد شده که بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است؛ بنابراین معنی‌داری ضریب مسیر پویایی زنجیره‌تأمین به اختلالات زنجیره‌تأمین تایید می‌شود. همچنین ضریب این مسیر ۰/۷۰- برآورد شده که مقداری منفی است و نشان‌دهنده این موضوع است که پویایی زنجیره‌تأمین بر اختلالات زنجیره‌تأمین تاثیر معکوس

و معناداری دارد و می‌توان با اطمینان ۹۵٪ ادعا نمود پویایی زنجیره‌تأمین تاثیر معکوس و معناداری بر اختلالات زنجیره‌تأمین دارد و فرضیه فرعی پنجم تایید می‌شود.

فرضیه فرعی ۶ - اختلالات زنجیره‌تأمین بر عملکرد مالی زنجیره‌تأمین تاثیر معناداری دارد.

جدول ۱۰- نتایج بررسی فرضیه فرعی ۶.

Table 10- Results of the sixth sub-hypothesis.

نماد مسیر	ضریب	خطای معیار	آماره T	نتیجه
اختلالات زنجیره‌تأمین ← عملکرد مالی	-0.17	0.05	-3.650	قدرمطلق آماره T بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است و ضریب مسیر معنی‌دار است.

با توجه به جدول ۱۰ آماره آزمون مربوط به مسیر اختلالات زنجیره‌تأمین به عملکرد مالی زنجیره‌تأمین ۳/۶۵ برآورد شده که بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است؛ بنابراین معنی‌داری ضریب مسیر اختلالات زنجیره‌تأمین به عملکرد مالی زنجیره‌تأمین تایید می‌شود. همچنین ضریب این مسیر ۰/۱۷- برآورد شده که مقداری منفی بوده و نشان‌دهنده این موضوع است که اختلالات زنجیره‌تأمین بر عملکرد مالی زنجیره‌تأمین تاثیر معکوس و معناداری دارد و می‌توان با اطمینان ۹۵٪ ادعا نمود که اختلالات زنجیره‌تأمین تاثیر معکوس و معناداری بر عملکرد مالی زنجیره‌تأمین دارد و طبق جدول ۹ فرضیه فرعی ششم تایید می‌شود.

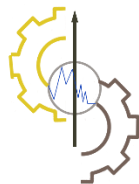
فرضیه اصلی - قابلیت پویایی و انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین با رویکرد ساختار اختلال بر عملکرد مالی با نقش میانجی تاب‌آوری زنجیره‌تأمین تاثیر معناداری دارد.

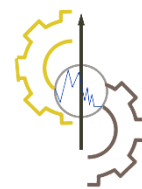
فرضیه اصلی در حقیقت آزمون مدل شکل ۲ مدل محقق ساخته بر اساس مدل [27] می‌باشد. با توجه به شاخص GOF در برازش مدل ساختاری که بر ۰/۵۲۰ به دست آمده و بزرگ‌تر از مقدار ۰/۳۶ می‌باشد برازش قوی مدل تایید می‌شود. از طرف دیگر با توجه به فرضیه‌های فرعی ۱ تا ۶ که در حقیقت افزای از فرضیه‌های اصلی می‌باشند و مطابق آزمون‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزیی معنادار بودند؛ بنابراین فرضیه اصلی تحقیق تایید می‌شود. با توجه به نتیجه فرضیه فرعی اول، متغیر میانجی تاب‌آوری به عنوان متغیر میانجی جزیی پذیرفته شده است.

۷- نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج حاصله از بخش پیشین استنباط می‌شود که پویایی و انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین تاثیر معناداری بر عملکرد مالی زنجیره‌تأمین داشته و در مقابل اختلالات زنجیره‌تأمین تاثیر معکوس و معناداری بر عملکرد مالی زنجیره‌تأمین و انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین داشته است. همچنین پویایی زنجیره‌تأمین باعث کاهش اختلالات زنجیره‌تأمین شده است. تاب‌آوری زنجیره‌تأمین نقش میانجی در رابطه پویایی زنجیره‌تأمین و عملکرد سیستم مالی داشته است. به عبارت دیگر نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که پویایی زنجیره‌تأمین تاثیر قابل توجهی بر جهت‌گیری اختلال زنجیره‌تأمین و انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین دارد. تاب‌آوری زنجیره‌تأمین نیز تحت تاثیر جهت‌گیری اختلال زنجیره‌تأمین قرار دارد. با این حال، اثرات عملکرد مالی جهت‌گیری اختلال زنجیره‌تأمین به شدت از طریق انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین است.

پویایی و انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین در مقابل اختلالات بر عملکرد مالی با نقش میانجی تاب‌آوری زنجیره‌تأمین تاثیر معناداری دارد. طوری که نتایج این تحقیق، تحقیقات [40] که اتخاذ تصمیمات مربوط به اجرای انعطاف‌پذیری در شبکه‌های زنجیره‌تأمین منجر به ارتقای تاب‌آوری زنجیره‌های تأمین می‌شود و تحقیق [12] که در پژوهش خود مدیریت ریسک زنجیره‌تأمین را در کاهش اثرات اختلالات بر انعطاف‌پذیری و مقاومت زنجیره‌تأمین موثر می‌داند و تحقیق [27] با عنوان پویایی، جهت‌گیری اختلالات و انعطاف‌پذیری در زنجیره‌تأمین و تاثیرات آن بر عملکرد مالی که نشان داد پویایی زنجیره‌تأمین تاثیر مثبت قابل توجهی بر جهت‌گیری اختلال در زنجیره‌تأمین و انعطاف‌پذیری زنجیره‌تأمین دارد را تایید می‌نماید. همچنین تحقیق [43] با هدف بررسی تاثیر همکاری بر تاب‌آوری زنجیره‌تأمین را تایید می‌نماید که نشان داد اگرچه اثرات مثبت همکاری در زنجیره‌تأمین در نظریه و عمل شناخته شده است؛ اما همکاری برای ایجاد تاب‌آوری و کاهش تاثیرات اختلالات اجتناب‌ناپذیر، ضروری است. شایان ذکر است که می‌تواند صنعت مورد بررسی عامل تاثیرگذاری بر نتایج





پژوهش باشد. با توجه به اینکه این پژوهش در صنعت تولید اجرا شده است، پیشنهاد می‌گردد که این پژوهش در صنعت خدمات اجرا و نتایج آن با نتایج پژوهش حاضر مقایسه گردد. پژوهش‌های آینده در شرکت‌های تولیدی ممکن است سطوح مختلف سازمان را در نظر بگیرد. لذا می‌توان مطالعه سطوح قابلیت یکپارچگی را در سطوح بالای سازمان مورد بررسی قرار داد. ممکن است بررسی قابلیت یکپارچگی بر عملکرد در سطوح پایین مورد بررسی قرار دهد. مطالعات آینده باید بر عملکرد بازار مانند سود بازار متمرکز باشد. همچنین این تحقیق از اندازه‌گیری واحدی برای پویایی زنجیره‌تأمین استفاده کرده است. مطالعات آینده باید ابعاد فردی پویایی و عدم اطمینان حاصل از آن را بررسی کند تا ابعاد مختلفی را تعیین کند، به عنوان مثال عدم اطمینان فنی، تقاضا و عرضه، تأثیرات متفاوتی بر تاب‌آوری زنجیره‌تأمین یا عملکرد مالی یا بازار دارند. سوم، در حالی که نتایج جالب و دلگرم‌کننده‌ای در این مطالعه گزارش شده است، محدودیت‌های کمی در مورد جمع‌آوری داده‌ها وجود دارد. فقط یک بخش صنعت (تولید) مورد بررسی قرار گرفت، پرسشنامه توسط یک پاسخ‌دهنده از هر شرکت تکمیل شد و نمونه در یک اقتصاد واحد است. تحقیقات آینده ممکن است مدل نظری پیشنهادی را در سایر صنایع در کشورهای مختلف آزمایش کند و داده‌های نظرسنجی را از چندین پاسخ‌دهنده آگاه از هر تولیدکننده جمع‌آوری کند که می‌تواند تعمیم نتایج به‌دست‌آمده در مطالعه را افزایش دهد.

یافته‌های مطالعه حاضر چندین نتیجه عملی دارد. در شرایط عدم اطمینان تقاضا و عرضه امروز، هر شبکه زنجیره‌تأمین نیازمند پویایی است. با این حال، قرار گرفتن در معرض پویایی زنجیره‌تأمین فرصتی برای شرکت‌هایی است که طراحی و بهینه‌سازی زنجیره‌تأمین مقاوم را توسعه داده و شبکه زنجیره‌تأمین منعطف را ایجاد نمایند. طراحی و بهینه‌سازی زنجیره‌تأمین تاب‌آور می‌تواند استراتژی موثری برای پوشش ریسک و مواجهه با اختلالات زنجیره‌تأمین به مدیران ارایه دهد. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد که بهینه‌سازی استوار و تاب‌آور زنجیره‌تأمین نقش موثری را در مدیریت پویایی زنجیره‌تأمین ایفا می‌کنند. شرکت‌ها طراحی و بهینه‌سازی زنجیره‌تأمین را با هدف بهبود عملکرد مالی دنبال می‌کنند اما توسعه انعطاف‌پذیری در زنجیره‌تأمین نیازمند صرف منابع است که با توجه به محدودیت منابع شرکت، پیگیری هر دو استراتژی به‌طور هم‌زمان چالشی جدی است. تاب‌آوری زنجیره‌تأمین نقش موثری در تسهیل موضوع فوق دارد. به‌طور خاص، ایجاد قابلیت‌های تاب‌آوری در زنجیره‌تأمین تأثیر مستقیم قابل‌توجهی بر عملکرد مالی شرکت داراست. از طرف دیگر، طراحی انعطاف‌پذیر زنجیره‌تأمین و بهینه‌سازی استوار آن، قابلیت‌های تاب‌آوری زنجیره را افزایش می‌دهد. به عبارت دیگر، شرکت‌هایی که طراحی منعطف و بهینه‌سازی مقاوم زنجیره‌تأمین را دنبال کرده‌اند از طریق افزایش تاب‌آوری، منافع مالی شرکت را تضمین کرده‌اند. به‌طور خلاصه، این مطالعه، چارچوب مفهومی یکپارچه‌ای را ارایه می‌کند که به مدیران بینش راهبردی در خصوص روابط بین پویایی زنجیره‌تأمین، طراحی منعطف زنجیره‌تأمین، تاب‌آوری و عملکرد مالی شبکه زنجیره‌تأمین ارایه می‌دهد. در واقع ضرورت دارد مدیران برای ایجاد مزیت رقابتی و بهبود عملکرد مالی شرکت شرایط محیطی خارجی را درک کرده و متناسب با مجموعه اختلالاتی که عدم قطعیت عرضه و تقاضا را تشدید می‌کند منابع شرکت را تخصیص داده و مدیریت کنند که این رویکرد در امتداد تاب‌آور نمودن کلیه سطوح شبکه زنجیره‌تأمین است.

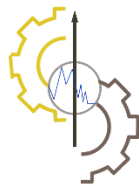
این مطالعه به صورتی معنادار به پیشرفت نظریه و عمل کمک کرده است. برای توسعه و آزمایش یک چارچوب نظری یکپارچه است که روابط بین پویایی زنجیره‌تأمین، انعطاف‌پذیری، تاب‌آوری و عملکرد مالی را بررسی می‌کند. دوم، این مطالعه تأثیر مثبت قابل‌توجه پویایی زنجیره‌تأمین بر انعطاف‌پذیری و تاب‌آوری را نشان می‌دهد که بینشی در مورد تأثیر فضای کسب‌وکار خارجی و اختلالات بر مدیریت زنجیره‌تأمین است. سوم، تحقیق تجربی سیستماتیک است که نقش واسطه‌ای تاب‌آوری را ارایه می‌دهد. از این رو این مطالعه نشان می‌دهد که تاب‌آوری یک توانایی پویای زنجیره‌تأمین است که به عنوان مکانیزمی برای پیشگیری و واکنش در برابر اختلالات بیرونی شامل سیل، تحریم زلزله و ... و داخلی شامل نوآوری‌های ناگهانی مانند تغییرات با معرفی محصول جدید عمل می‌کند.

توافقنامه نویسندگان

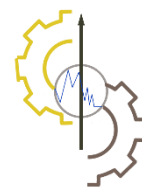
بدین وسیله همه نویسندگان این مقاله تأیید می‌نماییم که نسخه نهایی ارسال‌شده را مشاهده و تأیید کرده‌اند. آن‌ها تضمین می‌کنند که مقاله، اثر اصلی نویسندگان بوده، قبلاً چاپ نشده و در حال حاضر تحت انتشار نمی‌باشد.

تعارض با منافع

بدین وسیله همه نویسندگان این مقاله اعلام می‌داریم که هیچ تضادی در منافع در مورد انتشار این نسخه وجود ندارد.



- [1] Aslam, H., Blome, C., Roscoe, S., & Azhar, T. M. (2018). Dynamic supply chain capabilities: how market sensing, supply chain agility and adaptability affect supply chain ambidexterity. *International journal of operations and production management*, 38(12), 2266-2285. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-09-2017-0555>
- [2] Ambulkar, S., Blackhurst, J., & Grawe, S. (2015). Firm's resilience to supply chain disruptions: scale development and empirical examination. *Journal of operations management*, 33/34(1), 111-122.
- [3] Ayvazlou, N., Alvandi, M., & Nasrollahi, M. (2019). Investigating the factors affecting the resilience of companies in conditions of supply chain disorders (case study: production companies of Alborz industrial town in Qazvin province). *Journal of supply chain management*, 21(64), 33-50. (In Persian). https://scmj.ihu.ac.ir/article_205122.html
- [4] Benzidia, S., & Makaoui, N. (2020). Improving SMEs performance through supply chain flexibility and market agility: it orchestration perspective. *Supply chain forum: an international journal*, 21(3), 173-184. <https://doi.org/10.1080/16258312.2020.1801108>
- [5] Benner, M. J., & Tushman, M. L. (2003). Exploitation, exploration, and process management: the productivity dilemma revisited. *Academy of management review*, 28(2), 238-256. <https://doi.org/10.5465/amr.2003.9416096>
- [6] Brusset, X., & Teller, C. (2017). Supply chain capabilities, risks, and resilience. *International journal of production economics*, 184, 59-68. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2016.09.008>
- [7] Chowdhury, M. M. H., & Quaddus, M. (2017). Supply chain resilience: conceptualization and scale development using dynamic capability theory. *International journal of production economics*, 188, 185-204. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2017.03.020>
- [8] Christopher, M., & Peck, H. (2004). Building the resilient supply chain. *The international journal of logistics management*, 15(2), 1-14. DOI:10.1108/09574090410700275
- [9] Daneshyar, A., & Iranpour, S. (2020). Presenting a multi-pronged decision-making structure for ranking manufacturing industries based on supply chain flexibility indicators. *First international conference on challenges and new solutions in industrial engineering and management and accounting*, Sari, Iran. Civilica. (In Persian). <https://civilica.com/doc/1045725/>
- [10] Delic, M., & Eysers, D. R. (2020). The effect of additive manufacturing adoption on supply chain flexibility and performance: an empirical analysis from the automotive industry. *International journal of production economics*, 228, 107689. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107689>
- [11] Dixit, V., Verma, P., & Tiwari, M. K. (2020). Assessment of pre and post-disaster supply chain resilience based on network structural parameters with CVaR as a risk measure. *International journal of production economics*, 227, 107655. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107655>
- [12] El-Baz, J., & Ruel, S. (2021). Can supply chain risk management practices mitigate the disruption impacts on supply chains' resilience and robustness? evidence from an empirical survey in a COVID-19 outbreak era. *International journal of production economics*, 233, 107972. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107972>
- [13] Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic management journal*, 21(10/11), 1105-1121.
- [14] Garson, J. D. (2018). *Smart PLS partial least squares, structural equation and regression models*. Mehregan Ghalam Publications. (In Persian). <https://www.gisoom.com/book/11406553/>
- [15] Fisher, M. L. (1997). What is the right supply chain for your product?. *Harvard business review*, 75, 105-117.
- [16] Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- [17] Liu, C. H. (2017). Creating competitive advantage: linking perspectives of organization learning, innovation behavior and intellectual capital. *International journal of hospitality management*, 66, 13-23. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.06.013>
- [18] Hamidieh, A., & Arshadikhamseh, A. (2021). The flexible possibilistic-robust mathematical programming approach for the resilient supply chain network: an operational plan. *Journal of advanced manufacturing systems*, 20(03), 473-498. <https://doi.org/10.1142/S0219686721500220>
- [19] Hoole, R. (2006). Drive complexity out of your supply chain. *Harvard business publishing education*, 3, 3-5. <https://hbsp.harvard.edu/product/P0601B-PDF-ENG?activeTab=related>
- [20] Helfat, C. E., & Eisenhardt, K. M. (2004). Inter-temporal economies of scope, organizational modularity, and the dynamics of diversification. *Strategic management journal*, 25(13), 1217-1232. <https://doi.org/10.1002/smj.427>
- [21] Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43(1), 115-135.
- [22] Hamidieh, A., Naderi, B., Mohammadi, M., & Fazli-Khalaf, M. (2017). A robust possibilistic programming model for a responsive closed loop supply chain network design. *Cogent mathematics*, 4(1), 1329886. <https://doi.org/10.1080/23311835.2017.1329886>
- [23] Hendricks, K. B., & Singhal, V. R. (2005). An empirical analysis of the effect of supply chain disruptions on long-run stock price performance and equity risk of the firm. *Production and operations management*, 14(1), 35-52. <https://doi.org/10.1111/j.1937-5956.2005.tb00008.x>
- [24] Huang, R., & Sarigöllü, E. (2012). How brand awareness relates to market outcome, brand equity, and the marketing mix. *Journal of business research*, 65(1), 92-99. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.02.003>
- [25] Jüttner, U., & Maklan, S. (2011). Supply chain resilience in the global financial crisis: an empirical study. *Supply chain management: an international journal*, 16(4), 246-259. <https://doi.org/10.1108/13598541111139062>



- [26] Jacobs, M. A. (2013). Complexity: toward an empirical measure. *Technovation*, 33(4/5), 111-118.
- [27] Yu, W., Jacobs, M. A., Chavez, R., & Yang, J. (2019). Dynamism, disruption orientation, and resilience in the supply chain and the impacts on financial performance: a dynamic capabilities perspective. *International journal of production economics*, 218, 352-362. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.07.013>
- [28] Kashi, E., & Shahriari, M. (2020). The effect of power on financial performance in relationships between members of the construction industry supply chain. *Industrial management studies*, 18(56), 305-335. (In Persian). DOI: 10.22054/jims.2019.37853.2210
- [29] Yao, Y., & Fabbe-Costes, N. (2018). Can you measure resilience if you are unable to define it? the analysis of supply network resilience (SNRES). *Supply chain forum: an international journal*, 19(4), 255-265. <https://doi.org/10.1080/16258312.2018.1540248>
- [30] Liu, C. L., Shang, K. C., Lirn, T. C., Lai, K. H., & Lun, Y. V. (2018). Supply chain resilience, firm performance, and management policies in the liner shipping industry. *Transportation research part a: policy and practice*, 110, 202-219. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2017.02.004>
- [31] Lee, H. Y., Seo, Y. J., & Dinwoodie, J. (2016). Supply chain integration and logistics performance: the role of supply chain dynamism. *The international journal of logistics management*, 27(3), 668-685. <https://doi.org/10.1108/IJLM-06-2015-0100>
- [32] Mancheri, N. A., Sprecher, B., Deetman, S., Young, S. B., Bleischwitz, R., Dong, L., Kleijn, R., & Tukker, A. (2018). Resilience in the Tantalum supply chain. *Resources, conservation and recycling*, 129, 56-69. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2017.10.018>
- [33] Mandal, S., Bhattacharya, S., Korasiga, V. R., & Sarathy, R. (2017). The dominant influence of logistics capabilities on integration: empirical evidence from supply chain resilience. *International journal of disaster resilience in the built environment*, 8(4), 357-374. <https://doi.org/10.1108/IJDRBE-05-2016-0019>
- [34] Mitchell, T., & Harris, K. (2012). Resilience: a risk management approach. *ODI background note*, 1-7. https://www.sistemaprotezionecivile.it/allegati/1470_Resilience_-_A_risk_manag_approach.pdf
- [35] Myerson, P. (2015). *Supply chain and logistics management made easy: methods and applications for planning, operations, integration, control and improvement, and network design*. Pearson FT Press.
- [36] Um, J., & Han, N. (2021). Understanding the relationships between global supply chain risk and supply chain resilience: the role of mitigating strategies. *Supply chain management: an international journal*, 26(2), 240-255. <https://doi.org/10.1108/SCM-06-2020-0248>
- [37] Pettit, T. J., Croxton, K. L., & Fiksel, J. (2013). Ensuring supply chain resilience: development and implementation of an assessment tool. *Journal of business logistics*, 34(1), 46-76. <https://doi.org/10.1111/jbl.12009>
- [38] Ribeiro, J. P., & Barbosa-Povoa, A. (2018). Supply chain resilience: definitions and quantitative modelling approaches—a literature review. *Computers and industrial engineering*, 115, 109-122. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2017.11.006>
- [39] Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior research methods*, 40(3), 879-891.
- [40] Rajesh, R. (2021). Flexible business strategies to enhance resilience in manufacturing supply chains: an empirical study. *Journal of manufacturing systems*, 60, 903-919. <https://doi.org/10.1016/j.jmsy.2020.10.010>
- [41] Tarigan, Z. J. H., Siagian, H., & Jie, F. (2021). Impact of internal integration, supply chain partnership, supply chain agility, and supply chain resilience on sustainable advantage. *Sustainability*, 13(10), 5460. <https://doi.org/10.3390/su13105460>
- [42] Salari, A., Farsijani, H., Hamidizadeh, M., & Darinokorani, B. (2014). Prioritization of lean production factors with interpretive structural approach (case study: automotive industry supply chain). *Management research in Iran*, 18(2), 107-126. (In Persian). <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?ID=273830>
- [43] Ghanbari, J., Abbasi, E., Didekhani, H., & Ashrafi, M. (2022). The impact of strategic cost management on the relationship between supply chain practices, top management support and financial performance improvement. *Journal of applied research on industrial engineering*, 9(1), 32-49. (In Persian). <https://doi.org/10.22105/jarie.2021.294904.1364>
- [44] Sedighpour, A., Zandieh, M., Alam Tabriz, A., & Dori, B. (2018). Resilient supply chain model in Iran pharmaceutical industries. *Industrial management studies*, 16(51), 55-106. (In Persian). DOI: 10.22054/JIMS.2018.28335.1960